

2023年度の実績・課題および今後の活動

コーポレートガバナンス

サステナビリティテーマ	2023年度計画		評価	2024年度目標
	重点実施事項と目標	成果・残された課題 (●成果 ▲課題)		
コーポレート ガバナンス	■グループ会社を含めた内部統制システムの運用 ・戦略議題の計画的な取締役付議 事業PF、人財投資、サステナビリティ、資本コスト経営、半導体等 ・権限委譲による取締役会議議の絞り込み 決裁基準の見直しによる設備投資・開発投資執行の権限移譲を実施 ・戦略議論深化のための取締役会以外の機会活用 役員検討会にて環境変化におけるビジネスモデル・事業戦略議論等 ・視察会の継続・充実による事業理解サポート 戦略議論に関連する現場視察の設定 ・取締役メンバー以外とのコミュニケーション機会 経営役員、取締役会議題発表者との昼食会アレンジ ・議題説明の充実による議論深化 海外案件は 事前説明時に現地からのWEB参加を検討 ・ステークホルダーとの対話を 統括的に報告	●戦略議題の計画的な取締役付議 事業PF、資本コスト経営（政策保有株）、半導体等の戦略議題付議 ●権限委譲による取締役会議議の絞り込み 決裁基準の見直しによる設備投資・開発投資執行の権限移譲を実施 ●戦略議論深化のための取締役会以外の機会活用 役員検討会にて人的資本に関するディスカッションを実施 ●視察会の継続・充実による事業理解サポート 国内G会社6社に加え、半導体協業先のUSIC視察を実施 ●取締役メンバー以外とのコミュニケーション機会 取締役会議題発表者、経営役員、執行幹部との昼食会による社外役員⇄社内役員のコミュニケーション向上 ●議題説明の充実による議論深化 海外案件は 事前説明時に現地メンバーから説明 ●ステークホルダーとの対話を 統括的に報告	○ ○	・戦略議題の計画的な取締役付議 - 全社戦略（中期方針、サステナ）、領域跨ぎ戦略・企業基盤（人的資本＋技術開発・DX）半導体・ソフトウェア戦略 - 事前ご意見伺い 及び 柔らかな段階での取締役付議による議論 ・戦略議論深化のための取締役会以外の機会活用 - 社外役員への経営会議資料の共有 取締役会メンバーが知っておくべき議題をピックアップし、経審会・経戦会議の資料、議事録を共有 ・取締役会での議論ポイントに絞った資料作成 取締役会で議論する論点を明確にし、執行に関する詳細情報は 絞り込んで資料を作成（資料作成ガイドラインの展開・徹底）
コンプライアンス	■社員一人ひとりのコンプライアンス意識の徹底 ・海外地域における内部通報体制・運用状況の調査・改善案の検討	●トヨタグループの内部通報制度導入に伴い、社内ルール変更およびイントラネットでのPR活動を実施 ●海外地域における内部通報体制の有無・制度概要および通報・相談件数など運用状況の調査	○	・企業倫理月間行事(10月)として、コンプライアンス意識強化策（松井CCOメッセージ配信）を実施
リスク マネジメント	■環境変化に即応し得るリスク管理のレベルアップとその実践 ①環境変化に継続して対応するリスクマネジメント体制の確立 (リスク管理体制刷新・未然防止対策の強化) ②グループ会社におけるリスク対策の強化 ③リスク発生時の初動対応力の底上げ	●①リスク対策立案プロセスの抜本的な見直し ・火消し型から予防型に転換する新リスクマネジメントプロセスをDNJPにて試行 ・全社管理中のリスクの相関を整理し、各部の現行対策のカバー状況を全体俯瞰した上で、会社として対策が不十分な点を見える化 ●②グループ会社のRM推進上の課題を見える化し、対応 ・リスクマネジメントHP新設による、G会社向けリスク管理情報の一元化 ●③グループ会社におけるリスク対策の強化 ・緊急事態初動対応マニュアル策定と国内外グループ会社への周知徹底 ・国内外グループ会社に対するリスク感度向上研修実施	○ ○	①新RMプロセスのグループ展開による「グループ全体のERM体制レベルアップ」と、「グループ各社での確実な新RMプロセスの実践」 ②リスクの全体俯瞰を通じて明らかにされた「強化が必要なリスクへの対処」 ・大規模自然災害への備え強化＜総務と協働＞ ・風通しの良い職場作り（コンプライアンスの再徹底）＜人事・法務と協働＞ ③リスク発生時の対応力継続強化
情報 セキュリティ	■情報セキュリティ強化と社員一人ひとりの意識改革 ①強固な防御に加えて迅速な検知・対応・復旧を構築しゼロトラストを実現。 ・データ保護を中心にサイバー攻撃対策をやり取り、各役割の再定義と教育・訓練も含めた平時・有事の運用体制を確立 ・ゼロトラストの実現に向けシャドーITや内部不正の検疫とモニタリング強化。 ②以下目指す姿実現のための施策を構築 ・会社系：正当な社員の利便性を妨げない強硬な抑止力のもと、境界に頼らずどこであっても安全を常に検証。（データ保護施策導入、クラウド/内部不正監視強化） ・製品系：多様な脅威を想定しグローバル市場で安心安全を提供。（車両アーキテクチャ変更に伴うセキュリティの確実な取込、製品プライバシの国内G適用、車両サイバーセキュリティ国際認証取得、アウトカー領域への開発・運用支援ツールの適用拡大）	●①グローバルセキュリティ体制構築 ・ガバナンス強化に向けたGHQと地域の役割・体制の見直し完了 ・機密管理ルールの標準化、機密管理台帳の整備や電子ファイルへのデジタルラベリング完了 ・構成管理基盤を構築し、グローバルにサーバセキュリティを可視化 ●②クラウドセキュリティ強化や内部不正の抑制・防止、製品セキュリティの標準化や人財育成 ・モニタリングやセキュリティ資料による社員への啓発を実施 ・工場セキュリティを導入し、安定運用開始 ・製品セキュリティ節目手順書や脆弱性評価ガイドラインの発行、業界共通のSBOMガイド作成完了 ・車両サイバーセキュリティのISO認証を取得 ・アウトカー監督者の育成	○ ○ ○	①セキュリティ教育や啓発の継続 ・各職場で必要なセキュリティ対策を自主的に実施できるプラス・セキュリティ人財の育成 ②クラウドセキュリティ強化 ・クラウドサービスを安全に利用するため、利用状況をグローバルに一元管理し、シャドーITと高リスクサービスを排除 ③サプライチェーンセキュリティの強化 ・取引先のセキュリティレベルを底上げや、セキュリティ認証を取得しセキュリティ対策の継続的な改善を図ることで、生産・供給を確実にする ④有事対応力の強化 ・従業員がマルウェア感染時に正しい初動対応ができるようサイバー攻撃を想定した訓練を実施

社会性報告

サステナビリティテーマ	2023年度計画		評価	2024年度目標
	重点実施事項と目標	成果・残された課題 (●成果 ▲課題)		
お客様 への責任	■グループ全体での品質に対する教育・訓練・啓発活動の推進 ①注力領域(CN/CE・電動化・新事業)に対する品質基盤技術確立加速（未解決問題ゼロ） ②製造品質向上に向けた体質強化（カメラ活用促進による人起因の納入不良削減） ③データサイエンス道場の実践支援の拡大と分析・課題解決力向上（計画達成率100%） ④「品質のデンソー」の歴史を学び、自らの行動を見つめ直す「継承館」研修開催（計画達成率100%）	●高難度不具合に対して、トップが入り込み問題解決を推進（5件完）。 ●事業部ニーズ102件を吸い上げ、15件を全社チームに組み入れ、計23件を計画通り開発 ●全35部署中33部署に受け取りカメラプロの活動説明を実施し、各製造部で積極的にかメラ導入を推進（網羅率94%） ●社内道場36名、トヨタ道場7名の実践支援完了。社内内外の活用事例200件の論文などを読み込み、活用できる業務シーンを12パターンに分類、手法など整理し、全社展開完了 ●「品質のデンソー」の歴史を学び、行動を見つめなおす「継承館ツアー」を開催し、意識啓蒙推進（256名）	○ ○	①注力領域(CN/CE・電動化・新事業)に対する品質基盤技術確立加速（未解決問題ゼロ） ②製品品質向上流でのサービスの検計、電子部品起因のFH未然防止、ソフト更新機能の実装強化などによるお客様迷惑の最小化（所定目標以下 達成） ③短期開発や、非モビリティ領域に対応できる初期流動管理の柔軟化（計画達成率100%） ④「品質のデンソー」の歴史を学び、自らの行動を見つめ直す「継承館」研修拡大（計画達成率100%）
	■アフターサービス体制の充実 1）住宅設備でのCSスコア運用とお客様の生声をご記入いただく形式に変更 2）35年世界観を受けた長期方針の策定（CE/CN意識） アフターコロナでのグローバルサービス会議、地域サービス会議の実施	●アンケート収集ページ(Forms)を刷新し、お客様の生のコメントの収集を開始(2023/10) ●35年の長期方針策定完了。関係者への理解度向上のためデジタル化（あるべき姿のイラスト化）を進め、展開予定。▲より具体的な30年中期計画を策定し展開する。グローバル会議の開催。	○ ○	1) 住宅設備でのCSスコア4.0以上維持 窓口応答率85%以上維持 2) 30年中期方針の策定（CE/CN意識） グローバルサービス会議（DN本社）、地域サービス会議の実施
社員への責任	■人権尊重の徹底 ・国連指導原則に則った人権デューデリジェンスの実施 (1)人権方針の浸透（グループ会社・サプライヤー様） (2)新規取引条件への人権項目の追加 (3)外国人技能実習生実態調査	●オンライン説明会および、説明会動画をサプライヤー300社に展開し、人権方針の浸透実施 ●すべての入口となる新規口座開設の取引要件に追加することを決定し、人権項目を追加完了 ●外国人技能実習生がいるグループ会社3社へ調査完了。人権侵害などの課題がないことを確認。好事例をグループ内へ展開	◎ ○	・国連指導原則に則った人権デューデリジェンスの実施 (1) サプライヤー自主点検の強化 (2) 新規口座開設の取引要件の運用・拡大 (3) 外国人技能実習生制度改正対応
	■人財育成の推進 ①次世代リーダー ・次世代リーダー候補の多様性向上と育成 ②管理職 ・成長の気づきを得るため、同僚や部下からフィードバックをもらう多面フィードバックの導入 ・部下支援スキル強化施策（1on1実施の定着） ③若手 ・入社3年間での一人数化に向け、職場と共に課題発掘と解決を推進 ④全体 ・自学支援施策の拡大と学び時間の増加	①次世代リーダー ●候補人材に若手を増やし多様性を向上、早期・意図的な育成の推進 ②管理職 ●多面フィードバックの管理職約3,000名への導入 ▲フィードバック後の自己成長への導き ③若手 ●3年間の育成カリキュラムを定めて育成施策のPDCAを確立しつつ、どんな経験をするとか成長に繋がりますかをモデル職場で実践・検証 ④全体 ●自学でできる社内e-Learningコンテンツ数は20%増。加えて社外サービス活用により学び時間が増加	○ ○	①次世代リーダー ・多面的な人財情報を活かした適所適材の推進 ②管理職 ・成長の気づきをきっかけに学び直し成長できる課題形成力育成プログラムの導入 ③若手 ○・入社3年間での一人数化に向け、モデル職場の検証結果を全職場に横展開 ④全体 ・自学支援施策の拡大と学び時間の増加
	■多様な人財の活躍推進 1. 女性 ・女性活躍目標（採用・両立・登用）達成に向けた取り組み -技術系女性採用強化：PR強化による母集団拡大・先輩社員交流会による内定者辞退防止 -男性育休取得率向上：制度周知/管理職による働きかけにより育休取得しやすい風土を醸成 -管理職登用（技能）：ロールモデルの発掘と展開、班長登用に向けた本人と上司の意識改革 -管理職登用（専技）：管理職登用にに向けた本人・上司の意識改革・個別ヒアリングの実施と一人ひとりにあった課題解決の提案 2. 高齢者 ・更なる高齢化を見据えた中長期の方針・計画策定 ・50代社員への早期キャリア啓発 3. 障がい者 ・障がい者採用計画の実行 ・障がい者業務の拡大 ・デンソーグループ全体の障がい者採用・定着支援の強化	1.女性 ▲技術系女性採用強化：目標値15%に対し10%と未達 ●男性育休取得率向上：制度マニュアル改訂を行い、取得率が53.5%(前年度+13p)に向上 ●管理職登用（技能）：先輩社員の両立事例の紹介や職場でのポスター掲示、イントラネット等で女性活躍の意識を醸成 ●管理職登用（専技）：本人・上司合わせて130人に個別ヒアリングを実施し、キャリア相談、ロールモデルの紹介、メンタリングの受講などなど、一人ひとりの課題に合わせた活躍支援策を提案 2. 高齢者 ●45歳以上社員に対し、社内ホームページにて「60歳からの人生デザイン」と題し、60歳以降の働き方の選択役と定年後再雇用制度の周知を完了 ●障がい者採用計画に基づき、採用を実施 ●新たにセキュア・エコノミ・業務を開始 ●障がい者採用・定着支援の好事例をデンソーグループ全体共有。強化が必要な会社に対しては、個別支援を実施	○ ○	1. 女性 ・女性活躍目標（採用・両立・登用）達成に向けた取り組み -技術系女性採用強化：PR強化による母集団拡大・先輩社員交流会による内定者辞退防止 -両立支援：育児・介護と両立しながら活躍できる働き方の選択役拡大や会社支援の充実 -管理職登用にに向けた育成強化： 技能：班長候補者および上司への意識調査・個別ヒアリングによる課題の深掘り 専技：女性本人・上司の意識改革・個別ヒアリングの実施と一人ひとりにあった課題解決の提案 2. 高齢者 ・65歳以降も活躍できる雇用制度の導入 -職場が65歳以降も働いてもらいたいと考え、高い専門性・技術/技能を有する再雇用者に対し、継続して働く機会を提供 3. 障がい者 ・障がい者採用計画の実行 ・障がい者業務の拡大 ・デンソーグループ全体の障がい者採用・定着支援の強化
	■職場安全 ・重大災害・爆発火災ゼロ [デンソーグループ] ・1 種災害を2025年度に半減 [DNJP2,国内G4,海外G.5件以下]	・重大災害・爆発火災ゼロ [デンソーグループ] ●重大災害・爆発火災ともにデンソーグループ全体で発生無しであり、目標達成 ・1 種災害を2025年度に半減 [DNJP2,国内G4,海外G.5件以下] ●DNJP.7,国内G.3,海外G.5であり、国内G及び海外Gにおいては2025年度目標件数を達成 ▲DNJPは2025年度目標件数2件に対し、2023年度実績としては7件のため継続し2025年度目標達成に取り組む	○	・重大災害・爆発火災ゼロ [デンソーグループ] ・1 種災害を2025年度に半減 [DNJP2,国内G4,海外G.5件以下]（対2016-2020平均値）
	■社員の健康づくりの推進 ①職場・個人に響く目標値の設定 ・グループ共通の次期KPIの設定、周知 ②一人ひとりの健康責任意識醸成 ・職場単位のデータ提供と職場内対話の習慣化 ・データに基づく要改善職場の抽出、支援 ③生活習慣病対策 ・特定保健指導該当者率・22%未満 ・要受診者の医療機関受診率：95%以上 ④メンタルヘルス対策 ・全従業員に対するセルフケア研修実施 ・人事、職場との連携強化による相談しやすい環境づくり	①職場・個人に響く目標値の設定 ●次期KPI（健康スコア）の詳細・目標値を設定 （BMI＋健康行動の計8項目の内、6項目以上達成率を35年60%） ▲24年度から健康スコアの国内グループ全体で適用。情報の周知と向上活動の支援 ②一人ひとりの健康責任意識醸成 ●1)対話習慣化に向けた情報提供を年9回実施（毎月対話実施 35%、1回以上実施 56%） 2)健康課題を分析し、必要な職場支援策を実施 部門長向け健康経営講演会開催 ▲健康スコア目標達成に向け 個人/職場へのアプローチ強化 ③生活習慣病対策 ●1)22年度該当者率：21.7%（21年度比▲2.9pt） 特定保健指導対象レベルの30代に健診2か月前の保健指導を順次導入（体重減 約80%/対象者レベル脱出 約40%） 2)専門医受診意識付けとフォローを実施 12月受診者分受診率95.2%(22年度97.9%) ▲さらなる該当者抑制（脱出増・流入減）/その他ハイリスク者や治療中断者の抑制 ④メンタルヘルス対策 ●1)セルフケア動画を7月と11月に配信（7月約3万人、11月約3.5万人視聴） 2)製作所人事・職場・診療所の連携体制を推進。相談窓口周知と早めの相談を促す情報を提供 ▲休業者減に向け個人/職場の寄添い強化	○ ○ ○	①新KPI(健康スコア)の実践レベルの向上 1)健康スコア6項目以上達成率：48%（前年比＋1pt） 2)グループ会社へのKPI実践レベル向上支援 ②生活習慣病対策 1)特定保健指導の対象者抑制（脱出増、流入減への施策） 若年層予備群への保健指導実施：状態改善者80%/対象者レベル脱出50% 効果的なりバウンド防止支援：教育後の状態改善者80%/リバウンド防止率35%（25年度末） 2)高リスク者重症化予防施策の推進 ③メンタルヘルス対策 1)早めの相談啓発、相談しやすい環境づくり 2)休業高リスク者の要因特定と対策 3)管理監督者向けラインケア啓発の継続・強化
株主・投資家 への責任	■企業価値の向上と情報開示の充実 ・ステークホルダーへの戦略的な発信 ・ダイアログ/個別説明会の年間日程完遂 ・統合報告書の3年連続受賞/社内研修導入 ・FTSE目標3.3点以上獲得(前年2.8点)	●ダイアログ/デで全社戦略、電動化・ADAS・半導体・ソフト・新価値創造の戦略を公表、JMCでの半導体戦略の公表 ●統合報告書JORD獲得と社内浸透に向けたDJOネ・社内ディスプレイ告知・事業部(エフイ)との座談会開催・研修教材への導入 ●FTSE3.9点獲得（MSCIはA－BBBに下落）	◎	●機関投資家への戦略的な情報発信 ・個別事業戦略説明会での実行性証明 ●統合報告書を通しての体系的な開示 ●個人投資家の株保有の定着 ・売却し株が割当でられた個人投資家の繋ぎ止め ・従来の保有者の継続保有
取引先様 への責任	■サプライチェーンでのCSR活動の実践 サプライチェーンでの人権・労働等サステナ活動の深化 ①紛争鉱物調査にコバルト調査の追加 ②サステナリスクを新規取引条件化 ③サプライヤーへ人権啓発の強化（説明会等の実施）	①紛争鉱物調査：●コバルトをある一定量含有している部品を特定（磁石・ホールIC）し、対象サプライヤーへの調査依頼実施。▲マテリアル調査の実施、OFAC規制対象スメラターへの対応検討 ②新規取引条件化：●口座開設の際、サステナサセスを実施 ③人権啓発：●主要取引先(200社強)へ説明会実施済(23/12)	◎ ○	①鉱物調査拡大検討 ・マテリアル調査 ○・OFAC規制の対象スメラター事前抽出と対応案の策定
地域・国際社会 への責任	■デンソーらしい独自性のある活動の推進 ・交通安全活動のグローバル推進 ・デンソーグループハートフルデー（デンソーグループコミュニティサピスデー）の推進	●交通安全活動：国内外142社にて取り組み実施 ●デンソーグループハートフルデー(デンソーグループコミュニティサピスデー)等の社会貢献イベント：国内外85社にて取り組み実施	◎	・交通安全活動のグローバル推進 ・デンソーグループハートフルデー（デンソーグループコミュニティサピスデー）の推進

サステナビリティコミュニケーション

サステナビリティテーマ	2023年度計画		評価	2024年度目標
	重点実施事項と目標	成果・残された課題 (●成果 ▲課題)		
サステナビリティ コミュニケーション	■ステークホルダーへの情報開示と双方向コミュニケーションの充実 ①サステナビリティKPIのレベルアップ (株)デンソー単独となっている指標について、対象範囲拡大 ②社員の理解促進 仕事での実践につながる理解の促進（継続） ③サプライチェーン/調達部員への啓発活動強化 ④CSRSDなど新たなサステナビリティ情報開示要請への確実な対応	●①(株)デンソーが対象となっていた女性管理職者数、社員の生活習慣スコア、社員エンゲージメント、人権研修受講率について対象範囲の拡大を検討。各地域の推進状況や課題を踏まえて、24年度目標を設定し、運用開始。 ▲②社員の理解促進 個人の年度目標とSDGsの結びつけ、従業員証へのシール貼付施策を引き続き実施。 SDGsと自身の業務の関わりについての社員の理解度は70%超も、昨年より約2%低下。 2024年度に見直し予定のマテリアリティの浸透活動を強化する ●③調達部門と連携し、主要仕入先を対象に、サステナビリティ・人権・贈収賄についてのサプライヤー向け説明会を実施。 ●④26/3月期からのCSRSD欧州拠点適用に向けて、関係部門とのキックオフ実施。マテリアリティの定量評価に着手。	○ ○ ○	①新マテリアリティの設定と経営との連動強化 ・CSRSDを契機としたマテリアリティの見直し（24/上完） ・新マテリアリティのKPI/KGI策定と推進体制構築 ②さらなるサステナ経営進化のための社員浸透 ・新マテリアリティの社員浸透 ③サステナビリティ情報開示指令（CSRSD/SSB）の対応 ・方針/目標・指標/行動計画等の整理 ・要求データポイントについての収集体制構築